

Ein Phänomen, dem wir leicht unterliegen

## Der "Sunk Cost" Denkfehler und wie Sie ihn vermeiden

Tipps, wie Sie erkennen, wann es Zeit wird, loszulassen

### Was sind überhaupt "Sunk Costs"?



"Sunk Costs", manchmal auch "versenkte", "versunkene", "untergegangene" oder "ausgegebene" Kosten genannt, sind nicht mehr beeinflussbare Kosten.

### Warum ist das Konzept so wichtig?

Wir Menschen tendieren dazu, diese "Sunk Costs" automatisch, instinktiv und unbewusst in unsere Entscheidungsfindung einfließen zu lassen - sowohl im privaten als auch im beruflichen Bereich. Beim Treffen wichtiger Entscheidungen laufen wir damit aber in eine gefährliche Falle:

Wer viel Zeit, Energie oder Gefühle in ein Vorhaben (oder in eine persönliche Beziehung) investiert hat, scheut sich oft, zuzugeben, dass ein Abbruch eigentlich die beste Option wäre.

Die investierten Ressourcen dienen dann ungerechtfertigterweise als Begründung, weiterzumachen, selbst wenn dies bei rationaler Abwägung gar nicht mehr sinnvoll ist.

## Was hört man dann häufig?

Typische Aussagen der Beteiligten lauten dann:

- "Aber wir haben doch schon so viel investiert"
- "Wir haben schon viele Monate Arbeit in das Projekt gesteckt"
- "Wir können doch jetzt nicht einfach aufhören"
- "Alle unsere Mühen dürfen nicht umsonst gewesen sein."
- "Wir können doch jetzt nicht leichtfertig Schluss machen".

All die obigen Sätze sind subjektive Rechtfertigungs-Versuche – und alle sind **nicht** valide.

## Wann es besser ist, die Notbremse zu ziehen

*"Was weg ist, ist weg"*

Manchmal ist es besser, auszusteigen und so die Verluste zu begrenzen – anstatt stur an Vorhaben festzuhalten und weiterzumachen.

Was zählt: Die Bewertung im hier und jetzt. Sunk costs dürfen bei einer vernünftigen Entscheidung nie berücksichtigt werden. In die Wahl der Handlungsalternative sollten vielmehr nur entscheidungsrelevante Informationen einfließen.

*Aktuelles Beispiel: Ein heikles Großprojekt*



Für eine rationale Entscheidung, ob man den (bisher nie in Betrieb genommenen) neuen Berliner Flughafen weiterbauen oder eher abreißen sollte, sind nicht die bisher verbauten

Milliarden relevant, sondern einzig und allein das jeweilige Verhältnis von Ergebnis zu zukünftig notwendigem Budget.

### **Kann man "Sunk Cost" vermeiden?**

Nein, definitionsgemäß kann man "Sunk Cost" nicht vermeiden – denn sie liegen ja in der Vergangenheit. Es sind irreversible Kosten, die bereits entstanden sind und nicht mehr beeinflusst oder rückgängig gemacht werden können – daher ja auch die Bezeichnung "versunkene Kosten".

### **Irrglaube und Einsicht**

Die kühl-ernüchternde Erkenntnis: Versunkene Kosten sind unwiederbringliche Ausgaben und sollten für Entscheidungen keine Rolle spielen.

Konkret: Es ist völlig egal, was und wie viel in der Vergangenheit investiert wurde. Hier gilt das Motto: Die Vergangenheit ignorieren. Man sollte schlechten Investitionen keine guten Investitionen hinterher werfen.

Was zählt: Die wahrscheinlich nötigen zukünftigen Ressourcen und erzielbaren Ergebnisse.

Tipp: Der Blick nach vorne gelingt leichter, wenn man zurück-liegende Dinge innerlich mental "abhaken" kann. Es hilft, enttäuschende Ereignisse bzw. Rückschläge als wertvolle Lernerfahrung und somit als bereichernden Erkenntnisgewinn zu betrachten.

### **Schlussfolgerung und Empfehlung**

*Lassen Sie Ihre Zukunft nicht von der Vergangenheit bestimmen*

Versunkene Kosten sollten bei einer anstehenden Entscheidung über die Weiterführung eines Projekts nicht berücksichtigt werden – Entscheidungen sollten alleine aufgrund des erwarteten zukünftigen Nutzens und der zukünftigen Kosten getroffen werden.

## **Mehr**

Audio und Video auf:

<https://www.umbachpartner.com/de/der-sunk-cost-denkfehler-und-wie-sie-ihn-vermeiden>

Newsletter gratis beziehen:

<https://www.umbachpartner.com/de/management-newsletter>